

---

# RECEPTIVIDAD DE LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS AL INTERCAMBIO DEL CONOCIMIENTO EMPRESARIAL

LOURDES SÁIZ BÁRCENA, JOSÉ IGNACIO DÍEZ PÉREZ, MIGUEL ÁNGEL MANZANEDO DEL CAMPO Y CARLOS RODRÍGUEZ MONROY

---

## RESUMEN

*El objetivo de este trabajo es conocer la disposición de los estudiantes universitarios de último curso a compartir el conocimiento en la empresa, a pesar de no tener experiencia laboral ni haber vivido situaciones profesionales reales. El estudio es novedoso y su elección se debe a que los estudiantes van a ser, en un futuro próximo, los que ocuparán los puestos de responsabilidad en la empresa y porque forman parte de una generación muy distinta a la anterior, caracterizada por la transformación social y cultural, con cambios permanentes y profundos que afectan a las ideas, a la escala de valores y a los modelos de sociedad. Todo esto impacta de manera singular en la efectividad del intercambio del conocimiento en la empresa, y se pretende adelantar los posibles problemas y beneficios que pre-*

*senta para orientar las decisiones que, en su caso, los eviten o los aprovechen. La metodología utilizada parte de la búsqueda y análisis de los estudios relevantes sobre intercambio del conocimiento y colaboración Universidad-Empresa. Se ha diseñado un modelo propio de interacción para el intercambio del conocimiento (MEUNIC), que ha sido contrastado con una investigación empírica dirigida a 344 estudiantes de último curso de la Universidad de Burgos, España. Algunos de los resultados más representativos son que la prescindibilidad, la falta de reciprocidad y los contratos temporales no perjudican demasiado el intercambio, mientras que los obstáculos se focalizan en la valoración injusta del trabajo, la falta de remuneración o una inadecuada organización de la empresa.*

---

La necesidad de disponer, generar, captar, compartir y capitalizar plenamente el conocimiento que necesita la empresa, para poder gestionarlo y aprovecharlo en beneficio de su misión (Nonaka y Takeuchi, 1995) y estrategia (Wiig, 1997; De Toni *et al.*, 2011), ha elevado a la categoría de imprescindible la Gestión del Conocimiento (KM) en la empresa.

A pesar de haberse demostrado que la puesta en valor del conocimiento y su compartición y transferencia son altamente beneficiosos para la sociedad, la empresa y los trabajadores, sigue habiendo actitudes y comportamientos contrarios a tales planteamientos. En ocasiones se debe a circunstancias que se presentan en la empresa (Connelly *et al.*, 2012) que impiden o dificultan la trasmisión. Otros

obstáculos son las barreras individuales y organizacionales (Santos *et al.*, 2012), o el momento laboral del empleado, su categoría y edad (Sáiz-Bárcena *et al.*, 2013). Para estos casos y otros más, hay que conocer el problema y plantear soluciones novedosas que lo puedan resolver (Hong *et al.*, 2011). La competitividad y supervivencia de la empresa dependen en buena parte de ello.

---

**PALABRAS CLAVE / Desafíos y Facilitadores del Intercambio del Conocimiento / Estudiantes Universitarios / Gestión del Conocimiento / Receptividad al Intercambio del Conocimiento.**

Recibido: 10/03/2014. Modificado: 10/01/2015. Aceptado: 13/01/2015.

**Lourdes Sáiz Bárcena.** Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Valladolid (UVA), España. Máster en Gestión de Calidad Total, Universidad de Burgos (UBU), España. Docente e Investigadora, UBU, España. Responsable del Observatorio de la Gestión del Conocimiento (OGECOM), España.

**José Ignacio Díez Pérez.** Ingeniero Industrial, Universidad del País Vasco, España. Ingeniero Técnico Industrial, UVA, España. Diploma de Estudios Avanzados en Investigación en Ingeniería, UBU, España.

**Miguel Ángel Manzanedo del Campo.** Doctor Ingeniero Industrial, UVA, España. Docente e Investigador, UBU, España.

**Carlos Rodríguez Monroy.** Licenciado en Economía y en Derecho, Universidad Complutense de Madrid, España. Doctor Ingeniero Industrial, Universidad Politécnica de Madrid (UPM), España. Docente e Investigador, UPM, España. Dirección: Departamento de Administración, Organización de Empresas y Estadística, Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales, UP, España. e-mail: crmonroy@etsii.upm.es

---

Además, unas adecuadas relaciones personales contribuyen de manera importante al éxito de la transferencia del conocimiento y crean confianza y reciprocidad entre los miembros de la empresa, mientras que el distanciamiento levanta barreras y dificulta la transferencia (Schartinger *et al.*, 2002). La influencia de factores humanos tales como relaciones interpersonales, motivación, satisfacción, o participación en la empresa, son claves para el éxito de la productividad y la aplicación de la gestión del conocimiento aprovechando todo el talento humano (Lin, 2011; Cequea y Rodríguez-Monroy, 2012).

En este trabajo se investiga la disposición de los jóvenes universitarios a compartir el conocimiento, a pesar de no tener experiencia laboral ni haber vivido situaciones profesionales reales. La razón fundamental es que ellos van a ser, en un futuro próximo, los que ocuparán los puestos de responsabilidad en la empresa, por lo que su percepción, disposición, actitud y sentimiento hacia el intercambio es una de las claves para su éxito. Además, conociendo por adelantado su comportamiento y respuesta, es posible prever y orientar las decisiones de gestión del conocimiento a tomar por los directivos.

El estudio es relevante porque se trata de una generación que ha vivido y contribuido a una sociedad muy distinta a la anterior, caracterizada por la transformación social, tecnológica y cultural, con cambios permanentes, rápidos y profundos que afectan a las ideas e ideales, a la escala de valores y a los modelos de sociedad, y que es pluralista en cuanto a creencias, estilos de vida o concepciones morales. Se trata de una sociedad altamente tecnológica y con grandes desafíos, que afectan a la propia persona y sus relaciones con los demás, con problemas sociales graves, como lo son el paro, las injusticias, la discriminación o la brecha cada vez mayor entre ricos y pobres. También se dispone, como nunca antes, de avances y descubrimientos de gran importancia al alcance de las personas. Algunas de sus consecuencias se resumen en el acceso amplio y rápido a la información relevante, los nuevos patrones para las relaciones sociales, la necesidad de saber aprender de manera permanente o el relativismo ideológico, entre otros.

Para este estudio se han elegido los siguientes factores, refrendados por algunas de las investigaciones que los analizan: la valoración del trabajador y la remuneración por compartir (Díez-Pérez *et al.*, 2014), la prescindibilidad (Connelly *et al.*, 2012), la

reciprocidad (Schartinger *et al.*, 2002), el diseño organizativo (Santos *et al.*, 2012), el tipo de contrato y consecuencias del despido (Malo y Cueto, 2012), y las políticas de motivación (Cequea y Rodríguez-Monroy, 2012). El objetivo es descubrir cuáles de ellos muestran una mayor influencia en el éxito de la compartición del conocimiento, desde la perspectiva de los estudiantes universitarios de último curso de la Universidad de Burgos, España. El estudio presenta la novedad de estar dirigido a estudiantes, en su consideración de ser los protagonistas futuros de la empresa y reunir una muestra muy alta de individuos, para trabajos de esta naturaleza. Con ello se pretende adelantar los posibles problemas y beneficios que presenta el intercambio para poder tomar las decisiones que, en su caso, los eviten o los utilicen.

En la sección que sigue se plantea el problema, su desarrollo y, también, se recopilan las conclusiones más significativas de las investigaciones teóricas sobre los factores que pueden influir en el intercambio del conocimiento y en la colaboración Universidad-Empresa. A este respecto se ha efectuado una exhaustiva y amplia búsqueda de las investigaciones más relevantes y se ha diseñado un modelo propio de interacción empresa-universidad para el intercambio del conocimiento (MEUNIC), que se valida en la aplicación empírica realizada. Posteriormente se presenta el estudio empírico realizado para contrastar si los estudiantes universitarios compartirían el conocimiento en su futuro puesto de trabajo y conocer, en su caso, los facilitadores u obstáculos para tal intercambio, para lo cual se ha diseñado un cuestionario *ad hoc*. Los datos obtenidos han sido tratados con el *software* IBM SPSS statistics V19, y para el estudio e interpretación de los mismos se han empleado los análisis cualitativo, de asociaciones, factorial y multivariante. Finalmente, se presentan y analizan algunos de los resultados más representativos logrados.

### **Receptividad a la Compartición del Conocimiento**

La mayoría de las personas no han desarrollado aptitudes para la compartición del conocimiento; además, cuanto más sofisticado y específico es el saber, más difícil resulta su transmisión (Díez-Pérez *et al.*, 2014). Hay circunstancias o situaciones laborales en las que el trabajador de manera intencionada oculta su conocimiento y niega su existencia (Connelly *et al.*, 2012). En estos y otros casos, la dirección de la empresa tiene la responsabilidad de establecer los medios

más adecuados, como el estilo de dirección, el clima empresarial, la cultura organizativa o el diseño de la estructura, para promover y facilitar el intercambio mutuo del conocimiento sin miedo a perder el valor que representa para la persona que lo transmite (Renzl, 2008).

La compartición del conocimiento está influida por la motivación del empleado, su personalidad, el clima laboral, la cultura organizacional, la propia estructura organizativa e incluso la cultura del país, entre otros factores (Kumaraswamy y Chitale, 2012). Este intercambio normalmente contribuye al reconocimiento y prestigio del experto, así como a un incremento del rendimiento y eficiencia del trabajo. Pero, en ocasiones, ese reconocimiento y rendimiento no son suficientes incentivos para practicar el intercambio.

Cuando la transferencia del conocimiento se hace desde los niveles más bajos hacia los más altos pueden surgir problemas de competencia y falta de autoestima en los primeros. En otras ocasiones, los que comparten el conocimiento lo utilizan para conseguir mejoras en su posición (van Leeuwen y Täuber, 2011). Por su parte, el conocimiento tácito es el más deseado y la persona lo puede considerar moneda de cambio y valor para hacerse exclusiva y negociar mejoras salariales, promociones, incentivos, etc. (Yuqin *et al.*, 2012).

Otros aspectos tales como la contratación temporal (Foote y Folta, 2002) o el despido (Galdón-Sánchez y Güell, 2003) han demostrado generar un clima de desconfianza hacia la compartición (Foote y Folta, 2002), que perjudica a los más jóvenes, porque cuando hay problemas en la empresa son los primeros contratos que se rescinden (Malo y Cueto, 2012).

Para generar y aumentar el valor del conocimiento en la empresa, una opción es establecer vínculos de colaboración con las universidades, ya que éstas pueden aportar nuevo conocimiento, así como novedosas formas de transmisión. Las universidades son fuente y origen de conocimiento, dotando a la persona de habilidades, capacidades y saberes en permanente actualización, y a la sociedad de crecimiento, avances y desarrollo (Mueller, 2006; Parra, 2007; Yusuf, 2008; Mata y Pesca, 2011; Yeh *et al.*, 2012; Fiaz, 2013; Rodríguez-Ponce *et al.*, 2013). Los últimos trabajos publicados en materia de colaboración Universidad-Empresa se recogen en la Tabla I, indicando de manera resumida el objeto de la investigación.

Sin duda la existencia de investigación e innovación en los

TABLA I  
ESTUDIOS SOBRE COLABORACIÓN UNIVERSIDAD-EMPRESA

Colaboracion Universidad-Empresa	País
Investigación de la creatividad basada en el intercambio, interiorización e integración del conocimiento (Yeh <i>et al.</i> , 2012)	Taiwan
Barreras al intercambio entre la universidad y empresa relacionadas con patentes, licencias y spin-off (Arvanitis <i>et al.</i> , 2008)	Suiza
Importancia de la colaboración universidad-empresa para el desarrollo económico y la investigación, por la creación y transferencia del conocimiento (Mueller, 2006)	Alemania
Relevancia de la colaboración universidad-empresa para el éxito de proyectos estratégicos e innovadores de alta tecnología (Fiaz, 2013)	China
Ventajas e inconvenientes para la investigación de la colaboración universidad-empresa (Guan y Zhao, 2013)	China
Colaboración entre la universidad y la industria para el desarrollo de patentes e invenciones (Motohashi y Muramatsu, 2012)	Japón
Identificación de problemas para el éxito de la colaboración universidad-empresa (Othman y Omar, 2012)	Malasia
Influencia de facilitadores, como confianza, incentivos, auto-eficacia, reciprocidad, cultura organizacional y otros, en la labor de investigación de los universitarios (Tan y Md. Noor, 2013)	Malasia
Estudio de la relación universidad-empresa, efectividad y coste, en el desarrollo de las actividades de I+D (Soh y Subramanian, 2014)	EEUU
Investigación sobre el éxito y la relación ganar-ganar en la colaboración universidad-empresa (Liew <i>et al.</i> , 2013)	Países asiáticos
Reconocimiento de los obstáculos para la empresa y los universitarios en la colaboración universidad-empresa (Şendoğdu y Diken, 2013)	Turquía

laboratorios universitarios (González *et al.*, 2004), en colaboración con las empresas han fomentado y mejorado las relaciones entre ambas (Godin y Gingras, 2000; Rojas *et al.*, 2009; Hewitt-Dundas, 2012; Rast *et al.*, 2012), generando, por ejemplo, proyectos conjuntos con resultados muy interesantes (Duan *et al.*, 2010). El conocimiento se crea y se puede compartir, tanto en la empresa como en la universidad, pero lo importante es la motivación del estudiante para aprender y plantearse permanentemente problemas nuevos (Monguet *et al.*, 2006).

Por todo ello, resulta relevante explorar la disposición de los jóvenes universitarios a compartir el conocimiento, a pesar de no tener experiencia laboral ni haber vivido situaciones profesionales reales. Ellos serán las personas que en el futuro próximo ocuparán puestos de responsabilidad en la empresa, por lo que su percepción y sentimiento hacia el intercambio es una de las claves para su éxito.

Los jóvenes presentan características novedosas frente a los trabajadores ya consolidados, por la sociedad en la que han nacido y les ha tocado vivir, caracterizada por la globalización, los cambios continuos, el acceso amplio y rápido a la información relevante, los nuevos patrones para las relaciones sociales, la necesidad de saber aprender de manera permanente y de forma continua, o el relativismo ideológico, entre otros. Igualmente en el aula, con distintas actividades y dinámicas, ya han practicado el intercambio y la compartición del

conocimiento, utilizando, por ejemplo, métodos colaborativos participativos como aplicaciones on-line o foros (Biasutti y El-Deghaidy, 2012); realización de trabajos en grupo; exposiciones orales y trabajos escritos para transmitir ideas, problemas y soluciones; ejecución de proyectos y trabajos fin de carrera; o desarrollando la capacidad de adaptación a nuevas situaciones.

Todo esto les ha supuesto un aprendizaje mejor y más rápido, así como un acercamiento a los beneficios y resultados que los procesos de intercambio pueden aportarles. Es decir, la universidad, además de otras muchas responsabilidades, debe establecer de manera intencionada los vínculos de trabajo y colaboración adecuados que permitan la creación y el fomento de una cultura a favor del intercambio de conocimiento entre los integrantes de la comunidad universitaria y de éstos con el entorno empresarial (Kumaraswamy y Chitale, 2012).

Al igual que en el ámbito universitario, en el lugar de trabajo el aprendizaje tiene fundamentalmente dos vías, la informal y la formal. La informal es la que emerge del lugar y momento donde se realiza propiamente la tarea y donde se resuelven los problemas que surgen, y la formal es la destinada de manera explícita al aprendizaje y enseñanza (Jacobs, 2010). Hay ocasiones en que en la empresa se realiza un aprendizaje informal no reconocido por la persona que lo recibe, pero de muchísimo más valor que el de naturaleza formal. Para ser eficientes en este conocimiento tácito es

imprescindible identificar las personas con conocimientos o habilidades exclusivos, así como el momento más propicio para aprender y compartir, junto con la elección de situaciones altamente valiosas y útiles. Además, debe estar acompañado de un reconocimiento explícito por la dirección de la empresa (Eraut, 2011).

La interacción entre los universitarios y los expertos tiene una importancia crucial en la compartición del conocimiento, así como la influencia de los líderes de las empresas (Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce, 2008). Cuando los expertos guían y asesoran a los noveles, becarios o estudiantes, se contribuye a que las tareas se inicien y finalicen obteniendo un rendimiento adecuado y se consigue, también, formar a los recién llegados (Billett, 2004), que es uno de los objetivos. En algunas empresas, se crea el puesto específico de instructor, facilitando el aprendizaje y seguimiento de los estudiantes que se incorporan al mundo laboral (Tynjälä, 2008; Jacobs, 2010).

El conjunto de las consideraciones descritas se representa en el modelo MEUNIC de interacción Empresa-Universidad para el intercambio del conocimiento, diseñado para tal fin (Figura 1). El Modelo MEUNIC representa la colaboración Empresa-Universidad, sustentada en dos componentes, que son los trabajadores y los estudiantes, recogiendo para éstos últimos un conjunto de factores que pueden dificultar o facilitar el intercambio del conocimiento. La selección de estos factores se debe a la importancia para la compartición del conocimiento atribuida por las

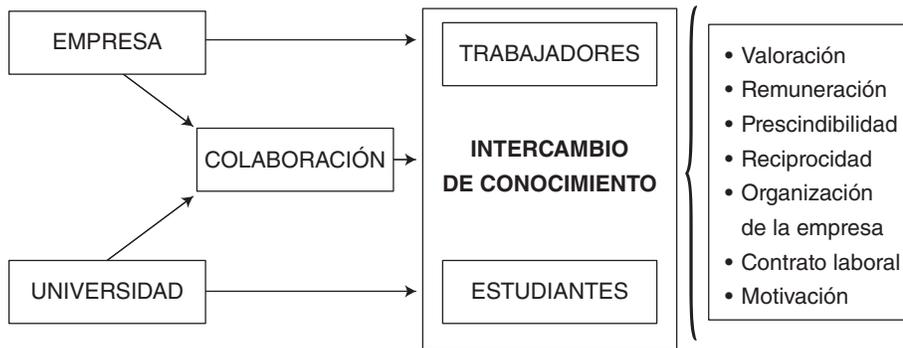


Figura 1. Modelo de interacción empresa-universidad para el intercambio del conocimiento (MEUNIC).

investigaciones referenciadas en este estudio (Schartinger *et al.*, 2002; Cequea y Rodríguez-Monroy, 2012; Connelly *et al.*, 2012; Malo y Cueto, 2012; Santos *et al.*, 2012; Díez-Pérez *et al.*, 2014). En el estudio empírico se contrastan tales factores.

Sin duda, la organización de la empresa, al igual que las metodologías y prácticas universitarias desplegadas, pueden apoyar positivamente el éxito de la transferencia del conocimiento (Chang *et al.*, 2009), no sólo por la motivación y el incentivo que les genera a los estudiantes la colaboración con la empresa, bajo distintas opciones como prácticas, trabajos fin de carrera, etc., aportando su conocimiento especializado (Siegel *et al.*, 2003), sino, también, por sus ganas y entusiasmo juvenil.

### Estudio Empírico: Metodología, Muestra y Cuestionario

El propósito del análisis empírico es recoger la percepción que los estudiantes universitarios de último curso tienen sobre el intercambio y compartición del conocimiento en la empresa. Se quiere contrastar no sólo si los estudiantes compartirían el conocimiento en su futuro puesto de trabajo, sino, también, cuáles son, a su juicio, los facilitadores e inconvenientes de tal intercambio. Conociendo estos factores se puede orientar la toma de decisiones en el ámbito del intercambio del conocimiento en la empresa.

Los aspectos que se estudian en relación con la influencia que

pueden tener en el intercambio del conocimiento, con base en los factores detectados en estudios previos arriba señalados son: la valoración del trabajador, la remuneración por compartir, la prescindibilidad de la persona que colabora, la reciprocidad en la transferencia, el diseño organizativo de la empresa, la contratación temporal, la influencia del despido y las políticas de motivación. La novedad y justificación del estudio se basa en la necesidad de conocer cómo se comportarían los estudiantes en la vida laboral, en relación con el uso y compartición del conocimiento.

La muestra utilizada ha sido de 344 estudiantes universitarios de último curso de diferentes titulaciones de la Universidad de Burgos, España: Administración y Dirección de Empresas, Relaciones Laborales y Recursos Humanos, Humanidades y Educación, Derecho, Turismo, Enfermería, Química, Ciencia y Tecnología de los Alimentos, Ingeniería Electrónica y Automática, Ingeniería de Caminos y Obras Públicas, Ingeniería Informática, Ingeniería Mecánica e Ingeniería de Organización Industrial. La población total asciende a 3218 estudiantes. La elección de estas titulaciones se debe a la vinculación directa con la empresa, pues es la salida natural de los estudiantes cuando se titulen. La ficha técnica del estudio se muestra en la Tabla II.

Se ha diseñado un cuestionario *ad-hoc* de diez preguntas

TABLA II  
FICHA TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN

Población muestral	344 estudiantes (calculada según <a href="http://www.netquest.com/panel_netquest/calculadora_muestras.php">www.netquest.com/panel_netquest/calculadora_muestras.php</a> )
Universo total	3.218 estudiantes
Margen de error	± 5%
Nivel de confianza	95%
Método selección de la muestra	Muestreo aleatorio simple
Titulaciones universitarias	Administración y Dirección de Empresas, Relaciones Laborales, Recursos Humanos, Derecho, Enfermería, Turismo, Química, Ciencia de los Alimentos, Ingenierías.
Ámbito Realización	Estudiantes de último curso de las titulaciones de empresa de la Universidad de Burgos, España Enero - junio 2013
Diseño y Dirección Técnica	L. Sáiz, J. I. Díez, M. A. Manzanedo, C. Rodríguez-Monroy
Fuentes para la elaboración del cuestionario	du Plessis (2008), Lin <i>et al.</i> (2012), Connelly <i>et al.</i> (2012), Díez-Pérez <i>et al.</i> , (2014), Pirkkalainen y Pawlowski (2014), Sáiz-Bárcena <i>et al.</i> (2014).

TABLA III  
CUESTIONARIO

Pregunta	Descripción
P_1	Género al que pertenece
P_2	¿Compartiría su conocimiento si la dirección de la empresa valora más a otras personas que a usted, pero de manera injusta?
P_3	¿Compartiría su conocimiento si le remuneraran por ello?
P_4	¿Compartiría su conocimiento si esto puede suponer que prescindan de usted?
P_5	¿Compartiría su conocimiento a pesar de que los demás no lo hagan?
P_6	¿Compartiría su conocimiento si la empresa tiene una adecuada organización?
P_7	En el caso de que le quedara una semana para ser despedido, pero tiene una idea que ayudaría a la empresa, ¿la compartiría?
P_8	Si sólo le contrataran temporalmente cuando la empresa le necesita, ¿compartiría su conocimiento?
P_9	¿Compartiría su conocimiento si considera que está infravalorado por los demás?
P_10	¿Compartiría su conocimiento si está desmotivado y decepcionado con la empresa?

(Tabla III). La primera es de carácter general para ubicar la investigación por género y el resto es para recoger la aceptación de los estudiantes al intercambio del conocimiento. El diseño y la redacción de las preguntas han sido realizados de manera específica por no haberse encontrado referencias suficientes en la bibliografía consultada. En la revisión del cuestionario han participado tres expertos, en estudios demoscópicos, psicología juvenil, y estadística y contraste de preguntas. El procedimiento de recogida de la información ha pasado por tres fases: redacción del cuestionario inicial, realización de un pretest o prueba piloto y elaboración del cuestionario definitivo. Los cuestionarios se cumplieron entre enero y junio 2013. Este estudio representa la novedad de estar dirigido a estudiantes, en su consideración de ser los protagonistas futuros de la empresa, y reunir una muestra muy alta de individuos para trabajos de esta naturaleza. Se pretende adelantar los posibles problemas y beneficios que presenta el intercambio para poder tomar las decisiones que, en su caso, los eviten o los aprovechen. El estudio es de naturaleza exploratoria y no confirmatoria.

Para el tratamiento de los datos se ha utilizado el software IBM SPSS statistics V19 y el análisis de los datos ha permitido realizar un análisis cualitativo, un estudio de asociaciones, una reducción de componentes por medio del análisis factorial y un análisis multivariante. Para el estudio de asociaciones se ha utilizado la  $\chi^2$  de Pearson y para el análisis factorial se ha procedido a una conversión lógica ascendente o descendente de las variables cualitativas en variables cuantitativas. El análisis multivariante se ha llevado a cabo mediante un análisis de correspondencias por grupos, atendiendo a la masa e inercia y a la relación de dependencia entre las preguntas. El uso conjunto de estos métodos consigue que el estudio sea más completo, dotándole de mayor fiabilidad.

## Principales Resultados

En esta sección se recoge una muestra de los resultados más destacados sobre los factores que ayudan o dificultan el intercambio del conocimiento. Esta información puede ser útil para conocer por adelantado el comportamiento de los futuros trabajadores y, en consecuencia, poder tomar decisiones más acertadas para la participación responsable del conocimiento organizativo.

El perfil del encuestado se distribuye entre el 61,7% de mujeres y el 38,3% de hombres. El estudio cualitativo muestra que el 41,3% de los

universitarios serían reacios a compartir el conocimiento con otras personas cuando son valorados injustamente, mientras que el 43,4% considera que es una negligencia de la dirección y para el 15,3% restante la circunstancia descrita no impediría compartir su conocimiento con los demás. Se aprecia, pues, una disposición baja a compartir el conocimiento cuando no se valora el trabajo desarrollado. El valor se reparte entre un 56,2% de hombres y un 60,2% de mujeres.

La falta de remuneración expresa por compartir el conocimiento se eleva como una dificultad desde la perspectiva del estudiante. El 39,1% de los encuestados compartiría el conocimiento sólo si le remuneran específicamente, de los que 56,3% son hombres y 29,1% mujeres. El restante 60,9% muestra una predisposición natural a compartir y, en esta actitud, destacan las mujeres con un 70,9% del total, mientras que los varones llegan al 43,7%.

Respecto a si consideran que la empresa prescindiría del individuo que ha compartido el conocimiento, ya que ahora ya lo poseen otros, un 27,5% de la muestra responde de manera afirmativa; el 12,3% que compartir el conocimiento es una obligación del trabajador y el 60,2% se siente bien intercambiando el conocimiento y enseñando a los demás. En conjunto, un 72,5% no reconoce el efecto de la prescindibilidad. Considerando las respuestas por géneros, a las mujeres les afecta menos, pues para el 63,1% el intercambio no relegaría al trabajador, frente al 55,5% de los hombres.

Los estudiantes manifiestan su disposición a enseñar y compartir el conocimiento en un 64,0%, aunque no haya reciprocidad de los demás. En este caso, no hay diferencias sustanciales entre hombres y mujeres; alcanzando el 65% a ambos grupos. Este resultado es de interés, pues la ausencia de reciprocidad no representa una dificultad para los universitarios. Demuestra, además, que estarían bastante implicados con el trabajo, sus colegas y la empresa. En el otro lado y aunque los resultados son bajos, es interesante recoger que el 18,8% de los hombres responde que compartir el conocimiento no forma parte de su trabajo, frente al 11,2% de las mujeres. Y que el 17,2% de los varones y el 24,8% de las mujeres, no compartiría si con ello se contratara a nuevas personas.

Para el 73,7% de la muestra, una adecuada gestión y organización de la empresa, con el diseño de las funciones, relaciones y asignación de las tareas, facilitaría ampliamente el intercambio del conocimiento. El 26,3%

restante considera que no sería tan determinante, sino que depende mucho más de la personalidad y responsabilidad del individuo. La distribución por géneros está bastante equilibrada, tanto las mujeres (74,8%) como los hombres (71,9%) consideran que el diseño acertado de la organización de la empresa favorece el intercambio.

Los efectos y consecuencias del despido tienen una incidencia negativa en el intercambio del conocimiento, pues si el cese está a punto de hacerse efectivo, el 76,2% de la muestra no lo intercambiaría. A pesar de mostrarse como uno de los principales obstáculos, todavía hay un 23,8% del total para los que el despido no impediría la transferencia del conocimiento. El reparto entre géneros es 68,8% hombres y 64,6% mujeres.

La relación laboral y el tipo de contrato temporal no perjudican excesivamente al intercambio; un 25,4% lo negaría, el 62,0% lo compartiría independientemente del tipo de contrato y el 12,6% restante es partidario de no intercambiar el conocimiento, salvo que le ofrezcan un contrato de prórroga. Por géneros y agrupando las respuestas, el 45,3% de los hombres y el 33,5% de las mujeres rechazarían la compartición si tienen contratos temporales. A su vez, el 17,2% de los hombres y el 9,7% de las mujeres reclamarían contratos de prórroga para culminar el intercambio.

Ante situaciones de subestima o infravaloración del trabajo por los demás, el 16,5% de la muestra no transmitiría el conocimiento nunca, lo que representa un obstáculo muy difícil de salvar. El 83,5% lo haría, en la creencia que la dirección puede apreciar su talento y capacidades en el futuro, es decir, se manifiesta una negligencia directiva que afecta a muchos trabajadores. En este último grupo, el 69,5% son hombres y el 71,8% mujeres.

Si la circunstancia tiene que ver con la falta de motivación o decepción del trabajador con su tarea y el entorno laboral, el 33,0% no compartiría el conocimiento, pero el 67,0% sí lo haría porque estima que es la dirección quien debe resolver el problema de motivación planteado. En estos últimos destacan las mujeres (70,9%) frente a los hombres (60,9%). Si se promoviera el intercambio, el 23,4% de los hombres y el 17% de las mujeres lo ejercerían de manera activa. Hay un 15,6% de hombres y un 12,1% de mujeres que se opondría, en cualquier circunstancia, a la compartición del conocimiento.

El anterior estudio de frecuencias se completa con un análisis

de asociaciones entre las variables tratadas. Se ha empleado el método de variables cualitativas de la  $\chi^2$ , considerando valores de significación para  $p \leq 0,05$ . Como se aprecia en la Tabla IV, son numerosas las asociaciones entre las variables analizadas, de las cuales destacamos las siguientes:

- Los universitarios tienen una buena predisposición al intercambio del conocimiento, pero siempre hay quienes se oponen por la existencia, principalmente, de decisiones de la dirección sobre valoración de la persona, remuneración, tipo de contrato o diseño organizativo.
- Se aprecia una asociación respecto a la remuneración explícita por compartir el conocimiento, que en los hombres es mayor, llegando al 56,3%, y para las mujeres es 29,1%. Ellas priorizan otros aspectos antes que la remuneración para culminar el intercambio.
- Los efectos de la prescindibilidad por compartir el conocimiento se presentan en los dos grupos, pero mientras el hombre estima de manera alta la pérdida de negociación de sus condiciones salariales o de otro tipo, la mujer valora positivamente que otros aprendan.
- También se manifiesta una asociación con la reciprocidad. Sin embargo, la mujer es más exigente en la reciprocidad, llegando a proponer el despido de las personas que no practican el intercambio y contratar otras más

participativas, en el 24,8%, frente al 17,2% de los hombres. Los estudiantes que evitan compartir porque los demás no lo hacen alcanzan el 18,8% en hombres y 11,3% en mujeres.

- Otra asociación se produce en las contrataciones temporales. Ambos géneros presentan un valor alto en la compartición, pero son las mujeres las más receptivas a compartir el conocimiento (66,5%), mientras que el 45,3% de los hombres se opone.

Para realizar el análisis factorial de las variables categóricas se ha utilizado el método de componentes principales y la matriz de correlaciones. Tras ello se ha aplicado un método de rotación ortogonal equamax, y con la técnica de Anderson-Rubin se han obtenido las puntuaciones factoriales.

El determinante de la matriz de correlaciones es 0,10 e indica independencia entre algunas variables. El valor de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Bartlett es 0,7 ( $\chi^2=293,52$ ;  $p=0$ ). La varianza explicada de todas las variables es del 63% con cuatro componentes, y los valores de las comunalidades están entre 0,5 y 0,8. La denominación de las componentes se ha realizado según las variables relevantes que contienen. Todos estos parámetros indican que es aplicable el análisis factorial (Ren y Du, 2013; Field, 2013). El resultado de la matriz de componentes rotados con una carga factorial superior a 0,4 muestra las variables que influyen en cada componente (Tabla V).

TABLA IV  
RELACIONES DE ASOCIACIÓN ENTRE LAS VARIABLES

	P_1	P_2	P_3	P_4	P_5	P_6	P_7	P_8	P_9
P_2	0,773								
P_3									
P_4	0,243	0,124	0,28						
P_5									
P_6	0,561								
P_7	0,432					0,21			
P_8		0,278	0,125			0,13			
P_9	0,382		0,679			0,494			
P_10	0,164					0,121			

TABLA V  
COMPONENTES PRINCIPALES

Componentes		P_8	P_7	P_4	P_9	P_5	P_6	P_3	P_2	P_10
CP1	Contrato y Relación laboral	0,781	0,752							
CP2	Valoración y Comportamiento de las personas			-0,741	0,703	0,483				
CP3	Organización y Políticas de RRHH						-0,787	0,745		
CP4	Ética y Compromiso de la empresa								0,875	0,507

Este análisis se ha perfeccionado con los gráficos de dispersión de las puntuaciones factoriales de las cuatro componentes. Su representación de dos a dos en un espacio bidimensional muestra el lugar geométrico de las variables que mayor varianza explican, por su elevada carga factorial (Figura 2).

Los valores positivos de CP1 son los estudiantes que estarían en contra de intercambiar el conocimiento cuando tienen contratos precarios. El posicionamiento en el lado negativo representa los que siempre compartirían el conocimiento, al margen de la situación contractual. Análogamente, los valores en el lado negativo del CP2 muestran los estudiantes favorables al intercambio incluso cuando no son valorados por la empresa, mientras que en el lado positivo se sitúan los contrarios al intercambio. En el primer cuadrante, para ambas componentes, se encuentran los que más se oponen al intercambio cuando no son valorados y no disponen de un contrato adecuado. En el cuadrante tercero se posicionan los estudiantes más favorables a compartir el

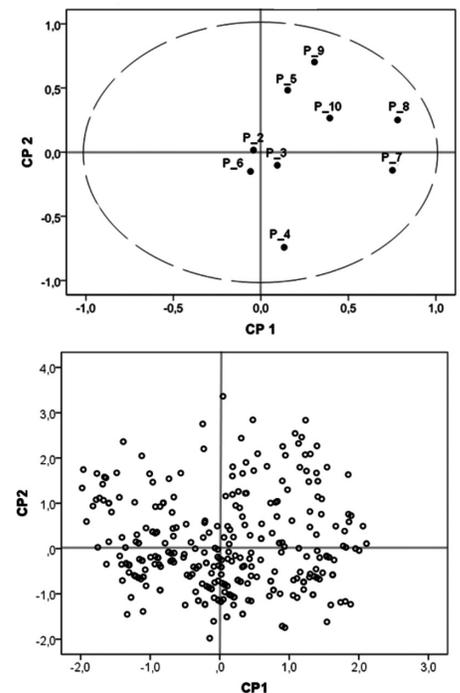


Figura 2. Componentes CP1 y CP2.

conocimiento independientemente de la situación contractual.

En la Figura 3 se representan las componentes CP3 y CP4. En CP3, los valores positivos representan los estudiantes que intercambiarían el conocimiento si hay una organización empresarial y políticas de recursos humanos adecuadas. En CP4, los que están siempre a favor del intercambio son los representados en los valores negativos, mientras que los positivos son los individuos que compartirían el conocimiento si la empresa se compromete con el trabajador y se comporta de manera justa.

Para el análisis multivariante se utiliza la técnica descriptiva del análisis de correspondencias, cuyo objetivo es explicar las relaciones de correspondencia entre las preguntas. Para ello se forman grupos entre las respuestas, atendiendo a la masa de cada una (ponderación proporcional de la frecuencia de la pregunta) y a su inercia, que es la que posee respecto de la inercia total de la pregunta, calculada como la distancia al cuadrado al centro de gravedad. En nuestro estudio se abordan dos dependencias; entre las preguntas P\_4 y P\_8; y entre P\_9 y P\_10, que, en ambos casos, explican la inercia total con dos dimensiones, siendo la primera dependencia la que más aporta (Figura 4).

En la dependencia entre P\_4 y P\_8, los que más masa tienen en cada variable están a favor del intercambio, tomando valores >60% de la masa total en las respuestas de las dos preguntas. Las inercias de las respuestas a favor del intercambio no son elevadas. Se establece, pues, una relación próxima entre los puntos filas y puntos columnas, estando a favor o en contra. Esto significa que a pesar de que los estudiantes son partidarios del intercambio, no lo harían salvo que les ofrezcan una prórroga en su contrato de trabajo. Este resultado indica que las personas que condicionan el intercambio a este tipo de contrato son los mismos que aprovecharían su conocimiento para negociar. Idéntica situación se presenta con los estudiantes que se sentirían utilizados, mostrando los efectos de la prescindibilidad.

La dependencia entre P\_9 y P\_10 arroja datos positivos. Significa que las personas que no intercambian el conocimiento tienen poca inercia y masa, por lo que no son las opciones más elegidas por los estudiantes, teniendo valores <33% de la masa total en cada pregunta. Las preferencias a favor del intercambio tienen mucha masa con poca inercia, es el caso de la respuesta que indica que compartiría el conocimiento para que puedan apreciar su

talento. En línea de trazos se ha agrupado una relación compleja: la que indica los estudiantes que comparten el conocimiento aunque estén infravalorados, para intentar mejorar su situación. Por último, la motivación es tan importante para ellos que su ausencia puede llevarles a negar el intercambio del conocimiento.

### Discusión y Conclusiones

La calidad e importancia de los resultados alcanzados en esta investigación permiten afirmar que se ha logrado el objetivo pretendido con la realización del estudio. Es decir, probar la disposición al intercambio y compartición del conocimiento de los estudiantes de último curso de la Universidad de Burgos y más en particular, su receptividad al intercambio ante las situaciones de valoración del trabajador, asignación de remuneración, riesgo de prescindibilidad, existencia de reciprocidad, gestión y organización de la empresa, contratación temporal, posibilidad de despido y diseño de políticas de motivación.

El estudio empírico se ha podido realizar en una muestra de 344 estudiantes universitarios de un total de 3218. La elección de universitarios de último curso se debe a la inquietud de los autores por conocer cómo se comportarían en relación con la compartición e intercambio del conocimiento en el ámbito laboral, pues en breve serán los que integren las plantillas de la empresa. Conocer su comportamiento es relevante para evitar errores en el buen uso y aprovechamiento de los beneficios que reporta el intercambio del conocimiento.

La novedad de la investigación reside no sólo en el elevado tamaño de la muestra, sino mucho más en los destinatarios del estudio, pues hasta la fecha no se ha realizado un estudio sobre la receptividad o rechazo de los estudiantes al intercambio del conocimiento en la empresa.

La metodología empleada, con el correspondiente plan de trabajo, cuestionario, elección de la muestra y tratamiento e interpretación de la información, utilizando las técnicas de análisis cualitativo, asociaciones y multivariante se han demostrado válidas y han conseguido que el estudio sea más completo, riguroso y fiable.

El descubrimiento de los obstáculos y facilitadores del intercambio considerados por los jóvenes es importante y puede servir para adelantar una buena parte de las decisiones que deben tomar los directivos de las empresas y también para avanzar en la investigación de la gestión del conocimiento. En este estudio se

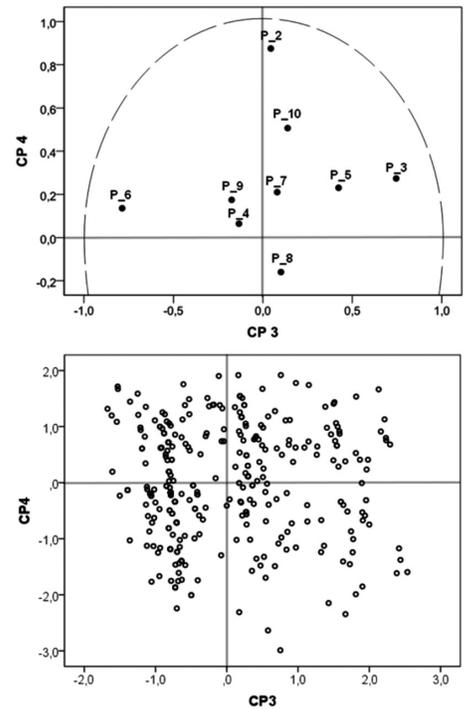


Figura 3. Componentes CP3 y CP4.

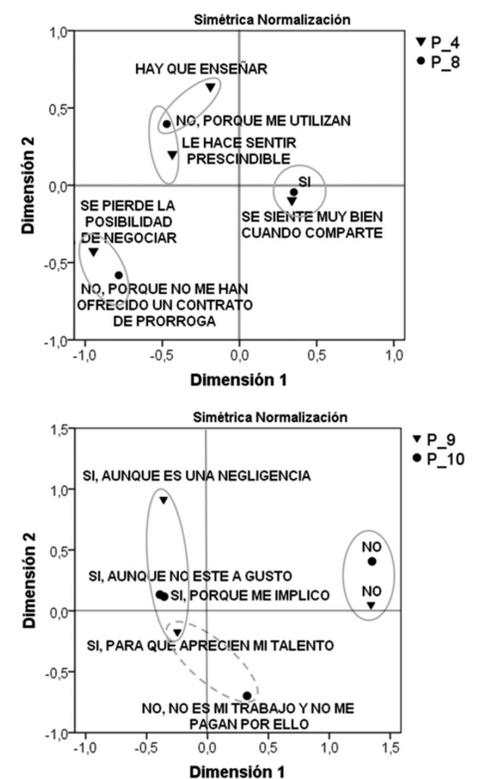


Figura 4. Análisis de correspondencias.

ha podido probar que de los siete aspectos analizados, tres no representan una dificultad para alcanzar altas tasas de intercambio

del conocimiento entre los participantes, aunque no todos estén de acuerdo. Se trata de la prescindibilidad o posible efecto de relegar al individuo una vez compartido su conocimiento con los demás; la falta de reciprocidad o correspondencia de los otros; y el contrato de tipo temporal, que no perjudican en exceso el intercambio, puesto que hay un número elevado de jóvenes dispuestos a compartir su conocimiento al margen de estas circunstancias.

Los factores estudiados que simbolizan un freno u obstáculo a la compartición del conocimiento según la percepción de los jóvenes, se refieren a la valoración injusta del trabajo, la ausencia de remuneración expresa, los efectos y consecuencias del despido y una inadecuada gestión y organización de la empresa.

Según los resultados y análisis realizados, se puede concluir que las jóvenes universitarias presentan un perfil más proclive a la compartición del conocimiento, frente a sus compañeros varones. Estos asocian de manera más estrecha el intercambio del conocimiento con la existencia de políticas de remuneración expresas, también con la negociación de condiciones salariales o de otro tipo y con contratos no temporales o precarios. Las mujeres muestran mayor predisposición a compartir que los hombres y dan más importancia a otros aspectos como, por ejemplo, el aprendizaje de la persona que recibe el conocimiento frente al posible efecto negativo de la prescindibilidad. También son más exigentes ante la reciprocidad y participación activa de los demás en el intercambio; y reivindican con más vehemencia soluciones para las negligencias de intercambio atribuibles a la dirección, como la ausencia de políticas de motivación, la valoración injusta de los empleados o una contratación escasa en relación a las tareas que hay que desplegar.

El estudio ha demostrado que los jóvenes universitarios son receptivos al intercambio y compartición del conocimiento. Es cierto que la situación laboral actual es muy difícil para ellos y esta circunstancia puede condicionar su actitud y compromiso con el intercambio. Sin embargo, aún en situaciones o con factores adversos se manifiesta una tendencia proclive al intercambio del conocimiento.

Sin duda, ellos son los protagonistas de una nueva sociedad: sin fronteras; globalizada; con nuevos patrones para las relaciones sociales; perfilada bajo los efectos de cambios permanentes, dinámicos y hostiles; y con necesidad de aprender continua y permanentemente. Todas estas circunstancias, a pesar de las dificultades que entrañan, pueden favorecer una mayor colaboración y receptividad hacia el intercambio del conocimiento.

Se han podido comprobar las conductas y factores que, según los estudiantes universitarios, pueden favorecer o perjudicar el intercambio del conocimiento, tal como se planteó en el objetivo de este trabajo. Sin embargo, los resultados pueden variar dependiendo del país donde se realice el estudio o según factores externos a la empresa, no considerados en este trabajo.

La importancia de los resultados obtenidos puede ayudar a tomar decisiones que favorezcan el intercambio del conocimiento en la empresa, por ejemplo, definiendo políticas de remuneración, negociando condiciones salariales con los trabajadores, formalizando contratos no temporales, apoyando la reciprocidad y aprendizaje permanente o fomentando la participación de los trabajadores.

## REFERENCIAS

- Arvanitis S, Kubli U, Woerter M (2008) University-industry knowledge and technology transfer in Switzerland: What university scientists think about co-operation with private enterprises. *Res. Policy*. 37: 1865-1883.
- Biasutti M, El-Deghaidy H (2012) Using Wiki in teacher education: Impact on knowledge management processes and student satisfaction. *Comput. Educ.* 59: 861-872.
- Billett S (2004) Workplace participatory practices: Conceptualising workplaces as learning environments. *J. Workpl. Learn.* 16: 312-324.
- Cequea M, Rodríguez-Monroy C (2012) Productividad y factores humanos. Un modelo con ecuaciones estructurales. *Interciencia* 37: 121-127.
- Chang YC, Yang PY, Chen MH (2009) The determinants of academic research commercial performance: Towards an organizational ambidexterity perspective. *Res. Policy*. 38: 936-946.
- Connelly CE, Zweig D, Webster J, Trougakos JP (2012) Knowledge hiding in organizations. *J. Organiz. Behav.* 33: 64-88.
- De Toni AF, Nonino F, Pivetta M (2011) A model for assessing the coherence of companies' knowledge strategy. *Knowl. Manag. Res. Pract.* 9: 327-341.
- Díez-Pérez JI, Sáiz-Bárcena L, Manzanedo del Campo MÁ, Rodríguez-Monroy C (2014) Estudio teórico-empírico de las barreras al intercambio del conocimiento en la empresa. *Interciencia* 39: 156-163.
- du Plessis M (2008) What bars organisations from managing knowledge successfully? *Int. J. Inf. Manag.* 28: 285-292.
- Duan Y, Nie W, Coakes E (2010) Identifying key factors affecting transnational knowledge transfer. *Inf. & Manag.* 47: 356-363.
- Eraut M (2011) Informal learning in the workplace: Evidence on the real value of work-based learning (WBL). *Devel. Learn. Organiz.* 25: 8-12.
- Fiaz M (2013) An empirical study of university-industry R&D collaboration in China: Implications for technology in society. *Technol. Soc.* 35: 191-202.
- Field A (2013) *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. SAGE. Thousand Oaks, CA, EEUU. 952 pp.
- Footo DA, Folta TB (2002) Temporary workers as real options. *Human Resource Manag. Rev.* 12: 579-597.
- Galdón-Sánchez JE, Güell M (2003) Dismissal conflicts and unemployment. *Eur. Econ. Rev.* 47: 323-335.
- Godin B, Gingras Y (2000) The place of universities in the system of knowledge production. *Res. Policy*. 29: 273-278.
- González AA, Castro J, Roncallo M (2004) Diagnóstico de la gestión de conocimiento en una empresa grande de Barranquilla (Colombia). Una actividad de vinculación cooperativa universitaria - sector productivo. *Ing. y Des.* 16: 70-103.
- Guan J, Zhao Q (2013) The impact of university-industry collaboration networks on innovation in nanobiopharmaceuticals. *Technol. Forecast. Soc. Change.* 80: 1271-1286.
- Hewitt-Dundas N (2012) Research intensity and knowledge transfer activity in UK universities. *Res. Policy*. 41: 262-275.
- Hong D, Suh E, Koo C (2011) Developing strategies for overcoming barriers to knowledge sharing based on conversational knowledge management: A case study of a financial company. *Expert Syst. Applic.* 38: 14417-14427.
- Jacobs RL (2010) Training and learning in the workplace. En Peterson P, Baker E, McGaw B (Eds.) *International Encyclopedia of Education*. 3ª ed. Elsevier. pp. 328-336.
- Kumaraswamy KSN, Chitale CM (2012) Collaborative knowledge sharing strategy to enhance organizational learning. *J. Manag. Dev.* 31: 308-322.
- Liew MS, Shahdan TNT, Lim ES (2013) Enablers in Enhancing the Relevancy of University-industry Collaboration. *Procedia - Soc. Behav. Sci.* 93: 1889-1896.
- Lin C, Wu JC, Yen DC (2012) Exploring barriers to knowledge flow at different knowledge management maturity stages. *Inf. & Manag.* 49: 10-23.
- Lin Hf (2011) The effects of employee motivation, social interaction, and knowledge management strategy on KM implementation level. *Knowl. Manag. Res. Pract.* 9: 263-275.
- Malo MÁ, Cueto B (2012) Biografía laboral, ciclo económico y flujos brutos en el mercado de trabajo español. *Panorama Social* 15: 43-60.
- Mata YV, Pesca CA (2011) La gestión del conocimiento en las universidades como baluarte organizacional. *InterSedes XII*: 56-73.
- Monguet J, Fábregas J, Delgado D, Grimón F, Herrera M (2006) Efecto del blended learning sobre el rendimiento y la motivación de los estudiantes. *Interciencia* 31: 190-196.
- Motohashi K, Muramatsu S (2012) Examining the university industry collaboration policy in Japan: Patent analysis. *Technol. in Soc.* 34: 149-162.
- Mueller P (2006) Exploring the knowledge filter: How entrepreneurship and university-industry relationships drive economic growth. *Res. Policy* 35: 1499-1508.
- Nonaka I, Takeuchi H (1995) *The Knowledge - Creating Company*. Oxford. Oxford University Press. 304 pp.
- Othman R, Omar AF (2012) University and industry collaboration: towards a successful and sustainable partnership. *Procedia - Soc. Behav. Sci.* 31: 575-579.
- Parra M (2007) Las políticas de ciencia y tecnología en Venezuela y su Impacto en el

- sistema universitario en el estado Zulia. *Interciencia* 32: 419-426.
- Pedraja-Rejas L, Rodríguez-Ponce E (2008) Estudio comparativo de la influencia del estilo de liderazgo y la congruencia de valores en la eficacia de empresas privadas e instituciones públicas. *Interciencia* 33: 8-13.
- Pirkkalainen H, Pawlowski JM (2014) Global social knowledge management – Understanding barriers for global workers utilizing social software. *Comput. Human Behav.* 30: 637-647.
- Rast S, Khabiri N, Senin AA (2012) Evaluation framework for assessing university-industry collaborative research and technological initiative. *Procedia - Soc. Behav. Sci.* 40: 410-416.
- Ren P, Du Z (2013) *Information Science and Management Engineering*. (Set). WIT Press. Southampton, UK. 3016 pp.
- Renzi B (2008) Trust in management and knowledge sharing: The mediating effects of fear and knowledge documentation. *Omega* 36: 206-220.
- Rodríguez-Ponce E, Pedraja-Rejas L, Aranedá-Guirrimán C, Rodríguez-Ponce J (2013) La relación entre la gestión del conocimiento y la gestión académica: un estudio exploratorio en universidades. *Interciencia*. 38: 88-94.
- Rojas L, Guevara J, Ruiz R, Cuellar M (2009) Desarrollo y aplicación de un modelo de gestión de conocimiento para la interacción Universidad-Empresa entre la facultad Tecnológica y el sector del software en Colombia. *Tecnura* 12: 86-98.
- Sáiz-Bárcena L, Díez-Pérez JI, Manzanedo del Campo MA, Rodríguez-Monroy C (2013) Intercambio del conocimiento en la empresa. Aprendiendo de la experiencia. *Interciencia* 38: 570-576.
- Sáiz-Bárcena L, Díez-Pérez JI, Manzanedo MÁ, Del Olmo R (2014) Predisposition of workers to share knowledge: An empirical study. En Hernández C, López-Paredes A, Pérez-Ríos JM (Eds.) *Managing Complexity. Lecture Notes in Management and Industrial Engineering*. Springer. pp. 77-83.
- Santos VR, Soares AL, Carvalho JÁ (2012) Knowledge Sharing Barriers in Complex Research and Development Projects: an Exploratory Study on the Perceptions of Project Managers. *Knowl. Proc. Manag.* 19: 27-38.
- Schartinger D, Rammer C, Fischer MM, Fröhlich J (2002) Knowledge interactions between universities and industry in Austria: sectoral patterns and determinants. *Res. Policy*. 31: 303-328.
- Şendoğdu AA, Diken A (2013) A research on the problems encountered in the collaboration between university and industry. *Procedia - Soc. Behav. Sci.* 99: 966-975.
- Siegel DS, Waldman D, Link A (2003) Assessing the impact of organizational practices on the relative productivity of university technology transfer offices: an exploratory study. *Res. Policy*. 32: 27-48.
- Soh P-H, Subramanian AM (2014) When do firms benefit from university-industry R&D collaborations? The implications of firm R&D focus on scientific research and technological recombination. *J. Bus. Vent.* 29: 807-821.
- Tan CNL, Noor SM (2013) Knowledge management enablers, knowledge sharing and research collaboration: a study of knowledge management at research universities in Malaysia. *Asian J. Technol. Innov.* 21: 251-276.
- Tynjälä P (2008) Perspectives into learning at the workplace. *Educ. Res. Rev.* 3: 130-154.
- van Leeuwen E, Täuber S (2011) Demonstrating knowledge: The effects of group status on outgroup helping. *J. Exp. Soc. Psychol.* 47: 147-156.
- Wiig KM (1997) Knowledge management: Where did it come from and where will it go? *Expert Syst. Applicat.* 13: 1-14.
- Yeh Yc, Yeh YI, Chen YH (2012) From knowledge sharing to knowledge creation: A blended knowledge-management model for improving university students' creativity. *Think. Skills Creat.* 7: 245-257.
- Yueqin Z, Guijun W, Zhenqiang B, Quanke P (2012) A game between enterprise and employees about the tacit knowledge transfer and sharing. *Phys. Procedia*. 24C: 1789-1795.
- Yusuf S (2008) Intermediating knowledge exchange between universities and businesses. *Res. Policy*. 37: 1167-1174.

## RESPONSIVENESS OF UNIVERSITY STUDENTS TO BUSINESS KNOWLEDGE SHARING

Lourdes Sáiz Bárcena, José Ignacio Díez Pérez, Miguel Ángel Manzanedo del Campo and Carlos Rodríguez Monroy

### SUMMARY

*The objective of this work is to get to know the willingness of students in their final university year to share business knowledge, despite their lack of work experience or not having lived real business situations. The study is novel and the decision to undertake it derives from the fact that the students will be in the near future occupying positions of responsibility in enterprises and because they belong to a generation that differs from the previous one and is characterized by social and cultural transformation, with permanent and profound changes affecting the ideas, the scale of values and social models. This has a profound impact on the effectiveness of knowledge sharing in the company, and the study is intended to show in advance the potential*

*problems and benefits to guide decisions in order to avoid or make use of them if necessary. The methodology used has been to search and analyze relevant studies on knowledge sharing and collaborative activities. We have designed our own interaction model for the exchange of knowledge (MEUNIC), which has been tested with an empirical research conducted with 344 final year students from the Universidad de Burgos, Spain. Some of the most significant results are that dispensability, lack of reciprocity, and temporary contracts are not important barriers to share knowledge, while the main obstacles are focused on the unfair performance evaluation, insufficient compensation, or inadequate organization of the company.*

## RECEPTIVIDADE DOS ESTUDANTES UNIVERSITÁRIOS AO INTERCÂMBIO DO CONHECIMENTO EMPRESARIAL

Lourdes Sáiz Bárcena, José Ignacio Díez Pérez, Miguel Ángel Manzanedo del Campo e Carlos Rodríguez Monroy

### RESUMO

*O objetivo deste trabalho é conhecer a disposição dos estudantes universitários de último curso a compartilhar o conhecimento na empresa, apesar de não ter experiência laboral não ter vivido situações profissionais reais. O estudo é inovador e sua escolha deve-se a que os estudantes, em um futuro próximo, são os que ocuparão os lugares de responsabilidade na empresa e porque formam parte de uma geração muito diferente à anterior, caracterizada pela transformação social e cultural, com mudanças permanentes e profundas que afetam às ideias, à escala de valores e aos modelos de sociedade. Tudo isto impacta de maneira singular na efetividade do intercâmbio do conhecimento na empresa com o fim de apontar os possíveis problemas e benefícios, apresentados*

*para orientar as decisões para, neste caso, evita-los ou aproveitá-los. A metodologia utilizada parte da busca e análise dos estudos relevantes sobre intercâmbio do conhecimento e colaboração Universidade-Empresa. Desenhou-se um modelo próprio de interação para o intercâmbio do conhecimento (MEUNIC), que tem sido contrastado com uma investigação empírica dirigida a 344 estudantes de último curso da Universidade de Burgos, Espanha. Alguns dos resultados mais representativos mostram que a prescindibilidade, a falta de reciprocidade e os contratos temporários não prejudicam demasiado o intercâmbio, enquanto que os obstáculos se focalizam na valoração injusta do trabalho, a falta de remuneração ou uma inadequada organização da empresa.*